

## L'INTERVENTO

TERESINA TORRE

# Lo smart working soluzione interessante. Ma non è per tutti

**L**o smart working è chiamato in causa dai provvedimenti per fronteggiare l'attuale emergenza. Disciplinato dalla legge 81/2017, si applica ora ad ogni rapporto di lavoro con procedure semplificate.

È iniziata così la corsa a "fare" SW. Ma di cosa si tratta? Di un modo di lavorare che chiede un ripensamento dei modelli organizzativi e un cambiamento (profondamente assimilato) nella cultura della gestione, che tocca persone, processi, tecnologie e spazi. E se molti sono i casi di successo, non sono poche le imprese che hanno incontrato difficoltà, non essendo pronte e dovendo fare in fretta. Quello di questa contingenza rischia quindi di essere per molti un lavoro trop-

po poco smart: lavoratori confinati tra le pareti di casa a imparare rapidamente applicazioni, a cercare di organizzarsi, a sperimentare soluzioni, a destreggiarsi tra lavoro e famiglia (per chi ce l'ha, in una ardua conciliazione tra le esigenze delle diverse generazioni, strette in una inconsueta convivenza), lavoro e spazio-tempo da riempire (per chi vive da solo e ha l'intera giornata da far passare, lavorando forse troppo). E la cui unica positività è di farci percepire un po' più al sicuro. Quando l'emergenza sarà terminata occorrerà farsi qualche domanda. Le situazioni saranno molto diverse. Ci sarà chi sarà riuscito a rafforzare un orientamento già sperimentato. Sicuramente si sarà intaccata la resistenza di chi continua a preferire il controllo "visivo" dei collabo-

tori. Chi avrà attivato SW da zero, o quasi, avrà un grosso lavoro da fare. Per recuperare tentativi che forse così positivi non si saranno rivelati e chiarire a tutta l'organizzazione che SW può essere meglio. E per iniziare a farlo per bene, con un progetto adeguato, che combina competenze manageriali e normative, sulla base di un motivato consenso dei lavoratori e con tools appropriati. Sarà anche doveroso prendere atto che lo SW non si adatta a tutti i tipi di lavoro, né a tutti i lavoratori e men che meno a tutte le imprese. Lo SW funziona - alla grande - se sono state progettate le caratteristiche del lavoro ed i sistemi di monitoraggio, valutazione e valorizzazione del lavoro; solo così produce effetti positivi, alla base della logica 'win-win', su soddisfazione del lavoratore.

produttività ed efficacia della prestazione. Se, come è probabile, la fine di questa storica emergenza ci lascerà con una situazione economica critica e una domanda sulla capacità del modello capitalistico di creare un'economia all'altezza dei tempi, il ripensamento dello SW potrà rappresentare un punto di riflessione. Piccolo punto, ma non irrilevante se ricordiamo che nasce come modo di lavorare che punta a efficacia ed efficienza nel raggiungimento degli obiettivi, combinando flessibilità e discrezionalità che sono alla base della conciliazione tra vita e lavoro, grande sfida per un lavoro a misura d'uomo.

*L'autrice è docente di Organizzazione e gestione delle risorse umane, Università di Genova*

